

## Relations industrielles Industrial Relations



Hoyt N. WHEELER : *Industrial Conflict. An Integrative Theory.*  
Columbia, University of South Carolina Press, 1985, 293 pp.,  
ISBN 0-262-11098-9

Esther Déom

Volume 41, numéro 3, 1986

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/050241ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/050241ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

---

### Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

### ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

---

### Citer ce compte rendu

Déom, E. (1986). Compte rendu de [Hoyt N. WHEELER : *Industrial Conflict. An Integrative Theory.* Columbia, University of South Carolina Press, 1985, 293 pp., ISBN 0-262-11098-9]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 41(3), 652-654. <https://doi.org/10.7202/050241ar>

---

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1986

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

---

**é**rudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>

niers à introduire rapidement des modifications au fonctionnement des négociations collectives, tant au niveau des processus et des structures qu'à celui des résultats souhaités (et/ou obtenus). Un basculement des enjeux est venu transformer l'équilibre précaire des acteurs.

Comment les acteurs ont-ils réagi? Quelles stratégies ont-ils mises en oeuvre? Quels accords ont-ils conclus lors de la phase aiguë de la dernière récession? Voilà essentiellement les questions principales auxquelles s'adresse cet ouvrage.

Ce volume contient une recension des différentes formes d'accords bipartites et tripartites qui ont été mises au point dans les pays industrialisés à économie de marché afin d'établir un certain consensus pour faire face à la récession, à l'inflation, au chômage grandissant et à l'expansion de la compétition internationale. Le contenu de l'ouvrage est constitué d'extraits d'articles qui sont déjà parus dans une publication trimestrielle de l'O.I.T., c'est-à-dire le **Social and Labour Bulletin**. La période couverte est de janvier 1980 à octobre 1983. Les pays concernés sont ceux de l'Europe occidentale, les États-Unis et le Canada, ainsi que le Japon et l'Australie. Il s'agit donc d'un compte rendu descriptif, sur une base comparative principalement Europe versus Amérique du Nord, des accords collectifs intervenus. Au plan de l'analyse des données rapportées, l'ouvrage contient surtout le résumé d'une série de communications faites lors de la réunion annuelle de l'Industrial Relations Research Association tenue en décembre 1982; à cela s'ajoute un texte de Thomas A. Kochan produit en 1983 et qui couvre les thématiques générales de ce livre.

Le premier chapitre expose, pays par pays, les solutions mises à l'essai pour contrer le chômage et l'inflation. Le second présente le cas des industries en difficultés majeures. Le troisième expose les réactions des acteurs face au dilemme des pertes d'emplois versus les baisses de rémunération. Le chapitre quatre présente l'option stratégique, surtout européenne, de la recherche d'une réduction des heures de travail. Les chapitres cinq et six servent à décrire les positions respectives des employeurs et des organisations syndicales. Finalement, l'ouvrage se termine, dans une intention de synthèse, par la brève série de textes d'analyse mentionnée précédemment.

Somme toute, il s'agit d'un outil de consultation, non exhaustif, qui a le mérite de l'idée descriptive qui le structure mais qui a le défaut de ne présenter principalement que des matériaux factuels à base de résultats de négociation.

**Paul BEAULIEU**

Université du Québec à Rimouski

**Industrial Conflict. An Integrative Theory**, by Hoyt N. Wheeler, Columbia, S.C., University of South Carolina Press, 1985, 293 pp., ISBN 0-87249-459-4

L'ouvrage de Wheeler veut proposer une théorie «englobante» du conflit industriel en cherchant à identifier les variables qui expliqueraient aussi bien l'occurrence que l'absence de conflit. Comme l'auteur le souligne à plusieurs reprises, le conflit industriel est un phénomène complexe qui ne se satisfait pas des explications parfois simplistes et le plus souvent incomplètes des économistes ou des psychologues. Pour expliquer les raisons d'être des conflits, Wheeler sent la nécessité de retourner aux sources c'est-à-dire à la nature même de l'homme. Après les visions économiques et psychologiques de l'homme, qui toutes deux nient l'existence d'instincts chez l'être humain, Wheeler propose de retenir une vision biologique de l'homme qui vise à intégrer ces deux approches. «Biological man is a necessary complement to economic

man because he feels as well as he thinks» (p. 63). L'homme y est donc vu comme un animal. Sans cette donnée, l'auteur est convaincu qu'il y a peu d'espoir de comprendre le comportement humain ou de le prédire.

La théorie proposée par Wheeler part donc de l'hypothèse que le comportement humain peut mieux se comprendre quand on prend en considération la nature de l'être humain. Il définit d'abord le conflit industriel comme un acte collectif d'agression des travailleurs contre leur employeur. Cette définition inclut aussi bien les formes institutionnelles que spontanées de l'action collective. Son modèle est constitué de cinq parties (appelées les «piliers») et se situe à deux niveaux: les quatre premiers piliers s'adressent au niveau individuel et le cinquième, au niveau collectif. Après une revue critique de la littérature sur le conflit industriel, Wheeler s'attaque à son premier pilier: les prédispositions innées de l'être humain. Ceci constitue le fondement même de la théorie. Pour ce faire, l'auteur passe en revue de nombreuses recherches effectuées par des biologistes, des éthologues, des psychologues et des socio-biologistes afin de démontrer l'utilité et la plausibilité du concept d'homme biologique. Ce concept, spécifie-t-il, constitue la troisième partie permettant une vision plus complète de l'être humain, les deux autres parties étant constituées des visions économique (*homo economicus*) et psychologique (*blank paper man*) de l'homme.

Le deuxième pilier traite des racines du conflit industriel. Après avoir analysé la nature de la relation d'emploi, Wheeler en arrive à retenir deux causes profondes du conflit: la poursuite de ressources matérielles et de la dominance sociale, cette dernière souvent discutée dans les classiques traitant de l'autorité et du pouvoir.

Le troisième pilier est constitué du concept modérateur de «privation relative» (*relative deprivation*), emprunté aux théories du conflit social. C'est cette partie qui donne le dynamisme au modèle. En effet, le décalage entre les attentes et les réalisations d'un individu déclenche le mouvement vers le conflit collectif. Ce décalage est vu comme une condition nécessaire, mais non suffisante, pour que les conflits industriels puissent se produire.

Le quatrième pilier est constitué des trois avenues différentes pouvant amener un individu à être prêt à l'action agressive. Ces trois voies correspondent aux trois visions de l'homme préalablement traitées par l'auteur. Un individu peut donc suivre le modèle «frustration-agression», le modèle de la menace ou celui du calcul rationnel. L'argument permettant de comprendre cette partie du modèle est le suivant: les prédispositions à poursuivre certains objectifs (ressources matérielles et dominance sociale) qui sont tempérées par les attentes et les réalisations de l'individu, peuvent l'inciter à agir de manière agressive. Un individu peut être amené à l'action agressive par plus d'un chemin à la fois. De même, les membres d'un même groupe peuvent emprunter des voies différentes mais arriver cependant au même résultat: être prêt à l'action.

Enfin, le cinquième et dernier pilier s'adresse au niveau collectif. Ce faisant, l'auteur reconnaît que l'action collective n'est pas simplement l'accumulation des motivations individuelles. Cette partie stipule qu'une fois que les travailleurs sont prêts, individuellement, à l'action, ils vont vraisemblablement se diriger vers l'action collective si une partie substantielle du groupe est prête, si l'action n'est pas annihilée à cause de la peur ou du fait qu'elle remette en question des principes fondamentaux chez les individus, et si certaines conditions facilitantes sont présentes.

Après avoir présenté son modèle, Wheeler formule six hypothèses qu'il entreprend par la suite de vérifier en appliquant le modèle à six conflits importants et connus, survenus aux États-Unis. Il tire enfin certaines conclusions de cette application.

Mise à part la partie sur l'application du modèle qui s'avère un peu décevante, le livre de Wheeler constitue à n'en point douter un ouvrage fortement documenté, honnête (l'auteur présente toujours le pour et le contre des théories qu'il retient et des concepts qu'il emprunte) et somme toute, englobant plusieurs disciplines connexes ou non aux relations industrielles. Même s'il peut s'avérer surprenant de lire un compte-rendu des travaux de Darwin dans un ouvrage sur le conflit industriel, il n'en reste pas moins que Wheeler s'inscrit ainsi carrément dans une nouvelle approche de l'homme, très populaire et plus avancée aux États-Unis et qui origine de certains travaux sur les cerveaux gauche et droit. Ces travaux commencent d'ailleurs à être appliqués en gestion des ressources humaines. Son volume se lit comme un roman et je le recommande à toutes les personnes qui aimeraient recevoir une bouffée de fraîcheur en théorie des relations industrielles.

Esther DÉOM

Université Laval

**Shifting Gears: Changing Labor Relations in the U.S. Automobile Industry**, by Harry C. Katz, 1985. The MIT Press, Cambridge, Massachusetts, pp. 230, ISBN 0-262-11098-9

Now is the time for men to offer their nostrums for the reconstruction of ailing American industries and institutions. Industrial behavior and leadership are under scrutiny because of the obvious need for revitalization. Industrial relations systems have also won a place on the roster of institutions under review. As forewarnings of many current problems in this field were largely disregarded and often dismissed, the current economic crisis is spawning a gush of proposals for reform<sup>1</sup>. This book offers an industrial relations policy for a viable American automobile industry. It is a product of the MIT Sloan School studies of industrial relations, reflects the author's intimate ties with this project, and mirrors the MIT group's views on desired developments in this field. Indeed, it is a special application of this analysis to the American automobile industry.

Professor Harry C. Katz's prescription is quite clear. The automobile industry has been losing out in international competition, particularly with Japan and to a lesser extent, Western Europe. To meet this challenge, he calls on trade unions to ease their wage and fringe benefit ambitions and agree to a cancellation of job restraints and controls, allowing management greater flexibility in its direction of operations. The goal is to reduce the labor cost gap between American and foreign producers. Other reforms in the industry are those laid out in the report of the MIT International Automobile Program in which the author participated<sup>2</sup>.

To achieve these goals, the author urges the industry to revamp the traditional industrial relations structure. In addition to extending the use of profit sharing systems to increase the proportion of such payments in the total compensation package, thereby automatically increasing the sensitivity of earnings to the level of business activity and profitability, the work place should be reorganized to establish teams (groups) of approximately ten to fifteen per-

---

1 Solomon BARKIN, *The Decline of the Labor Movement. What can be done about it*. Santa Barbara, California: Center for the Study of Democratic Institutions, 1961. Review of the above book by Irving Bernstein in *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 16, no. 2, January 1963, pp. 316-7.

2 Alan ALTSCHULER et al., *The Future of the Automobile*, Cambridge: MIT Press, 1984.